

IPTA, kuasa badan berkanun

Oleh NORDIN KARDI

u.m m/s 11 25/10/07

DALAM tulisan saya terdahulu yang menyentuh isu kemunculan universiti apex Malaysia, saya ada mengemukakan beberapa cadangan bagaimana impian itu boleh dilaksanakan. Apabila ia muncul nanti, universiti apex itu bukan sekadar 'apex' melalui pengisytiharan kerajaan Malaysia, sebaliknya apex yang mendapat pengiktirafan dunia melalui beberapa proses lazim yang dilalui oleh universiti unggul di dunia. Dalam cadangan itu saya kemukakan beberapa model atau pakej yang boleh dijadikan panduan.

Kali ini, saya ingin menimbulkan semula isu yang suatu ketika dahulu menjadi perbincangan yang sangat meriah mengenai universiti awam di Malaysia - isu pengkorporatan pengajian tinggi. Setelah mendapat tempat yang begitu meluas dalam ruang-ruangan media, selain menimbulkan sedikit histeria di kalangan komuniti universiti, isu itu akhirnya tenggelam sepi. Pengkorporatan yang diimpikan atau dirisaukan hanya berkesudahan dengan pengenalan istilah Lembaga Pengarah Universiti (LPU) bagi menggantikan Majlis Universiti (MU), sementara perkara-perkara pokok yang lain kekal tidak berubah.

Pengalaman pengkorporatan universiti tentulah berbeza dengan pengalaman Lembaga Letrik Negara dan Jabatan Telekom Malaysia yang masing-masing menjadi Tenaga Nasional dan TM. Pengalaman Abu Zarin, sebagai Ketua Pengarah LLN dahulu, tentulah berbeza dengan cara Che Khalib, CEO Tenaga Nasional Malaysia sekarang. Sedangkan cara Ungku Aziz menerajui Universiti Malaya beberapa tahun yang silam mungkin masih dipakai oleh Rafiah Salim sekarang.

Apakah yang menghalang universiti daripada mengalami transformasi seperti yang dialami oleh beberapa badan berkanun yang benar-benar dikorporatkan? Isunya selalu

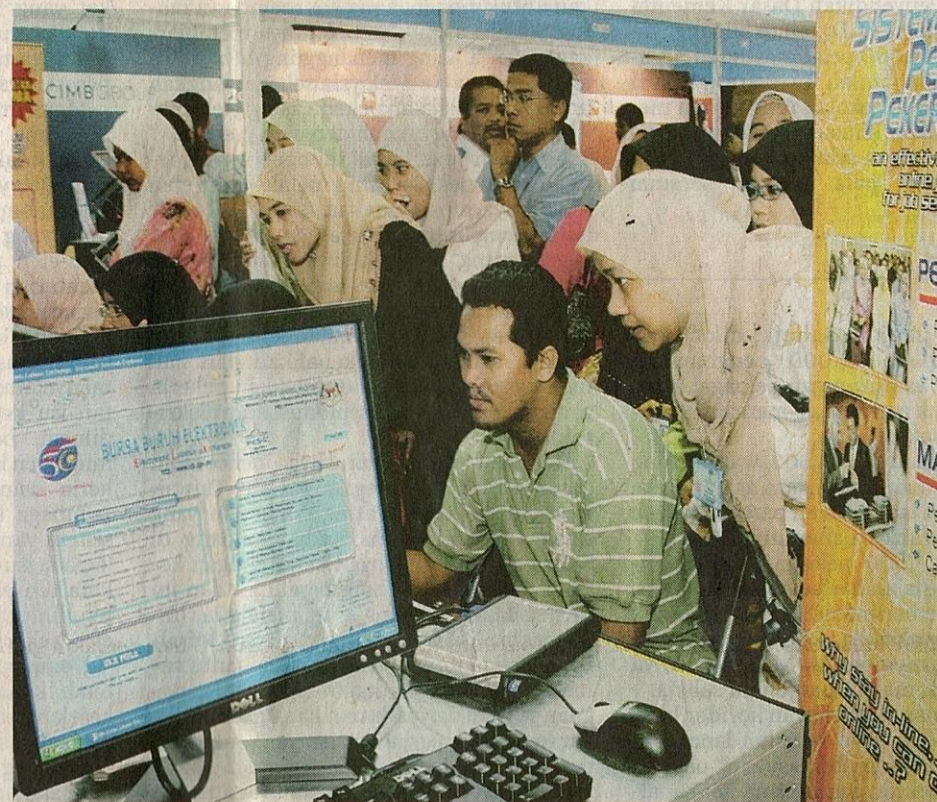
tidak dapat dilaksanakan atas alasan tertentu. Pada masa ini, amalan pentadbiran berpusat tidak begitu sesuai. Lembaga Pengarah Universiti (LPU) terus berfungsi sebagai majlis universiti tetapi tidak mempunyai kuasa bertindak seperti lembaga korporat. Pindaan akta berkaitan perlu dibuat bagi menjelaskan bidang kuasa LPU dengan terperinci. LPU akan dipertanggungjawabkan dengan prinsip pentadbiran seperti yang diamalkan oleh badan perniagaan korporat. Ini suatu yang menjanjikan kegembiraan.

Jika diteliti asal-usul akta badan berkanun (termasuk universiti) jelas dinyatakan bahawa akta tubuh badan berkanun mempunyai autonomi di bawah kuasa menteri mengikut Ministerial Function Act 1969 (Akta 2) pindaan tahun 1999. Laporan Ketua Audit Negara mengenai badan berkanun, 2005 jelas menyebutkan tentang autonomi setiap badan berkanun: "Bidang kuasa sesebuah Badan Berkanun Persekutuan adalah luas dan antaranya boleh membuat pinjaman, memberi pinjaman, melabur, menubuhkan syarikat subsidiari, kumpulan wang, akaun amanah dan melaksanakan program atau aktiviti tertakluk kepada akta tuhnya."

Piawaiian

Laporan itu juga menegaskan bahawa, "Universiti sebagai badan berkanun sepatutnya boleh menggubal peraturan kewangan, sistem dan prosedur sendiri serta menetapkan polisi perakaunan selagi tidak bercanggah dengan piawaiian perakaunan yang diterima umum. Badan Berkanun Persekutuan adalah tidak tertakluk kepada Arahan Perbendaharaan dan sebarang pekeling kerajaan kecuali yang khusus berkaitannya." Tegas, bahawa hanya pekeling mengenai badan berkanun yang boleh dipakai bukan pekeling umum kepada semua jabatan Kerajaan Persekutuan.

Oleh itu, sangat jelas bahawa banyak



KEBANJIRAN tenaga kerja berkelulusan tinggi hasil percambahan bilangan universiti di negara ini.

- Gambar hiasan

Apakah yang menghalang universiti daripada mengalami transformasi seperti yang dialami oleh beberapa badan berkanun yang benar-benar dikorporatkan? Isunya selalu kembali kepada ringgit dan sen. Banyak isu yang terbit dan berlegar di sekitar perkara paling pokok itu

kepada bapa ringgit dan sen. Banyak isu yang terbit dan berlegar di sekitar perkara paling pokok itu. Kalangan pelajar dan ibu bapa menjadi murung kerana bimbang yuran pengajian dan sara hidup mahasiswa akan meningkat dengan mendadak. Para pensyarah pula bimbang kalau-kalau skim gaji baru mereka akan dibezakan mengikut bidang yang mempunyai nilai ekonomi dengan yang tidak.

Apakah kaitan isu ini dengan isu mewujudkan universiti *apex*? Kaitannya ialah: Sama ada universiti *apex* yang bakal diwujudkan itu akan menikmati status seperti Tenaga Nasional dan TM? Bolehkah nanti universiti *apex* itu mendapat autonomi seperti dua contoh badan korporat yang telah saya sebutkan itu?

Bolehkah nanti Naib Canselor universiti *apex* diberikan kuasa *hire* dan *fire* dengan tidak perlu melalui proses di Kementerian Pengajian Tinggi dan Jabatan Perkhidmatan Awam? Mereka juga boleh mempunyai skim gaji sendiri berdasarkan pulangan pelaburan institusi? Bolehkah mereka mempunyai urus tadbir kewangan sendiri tanpa terikat sepenuhnya kepada arahan-arahan perbendaharaan?

Jika hal yang disebutkan itu yang dipinta oleh universiti *apex* dan juga universiti-universiti awam yang lain, ia bukanlah permintaan baru. Sebaliknya, ia suatu permintaan untuk mengembalikan universiti awam menikmati statusnya di bawah undang-undang badan berkanun dengan tujuan-tujuan asal ia diatur sedemikian.

Pada ketika ini universiti awam dijadikan sama seperti jabatan-jabatan Kerajaan Persekutuan yang lain, sedangkan Akta Badan Berkanun menjanjikan autonomi kepadanya. Isu perjawatan, kewangan, urus tadbir, semuanya telah mengguna pakai pelbagai pekeliling perkhidmatan awam dan perbendaharaan. Hampir tidak ada Lembaga Pengarah Universiti yang berani membuat keputusan tidak mengguna pakai pekeliling-pekeliling yang dikeluarkan dalam siri Pekeliling Perkhidmatan Awam (PPA) dan 'TI', sampailah kepada hal jadual waktu masuk dan keluar bekerja.

Di dalam 'Pelat Strategik Pengajian Tinggi, Bahagian B - Tunggak Institusional', halaman 19, ada disebutkan frasa berikut: "Pada tahun 1998, satu cadangan telah dibuat untuk menjadikan IPTA sebagai entiti korporat. Bagaimanapun, perubahan ini

baik-baiknya. Ketua eksekutif dinilai kerana kuasa boleh dikembalikan kepada menteri dan universiti tanpa perlu ada akta-akta baru yang dicadangkan untuk diwujudkan. Memadai sekiranya menteri mengarahkan lembaga pengarah dan eksekutif universiti menyemak semula secara menyeluruh peraturan-peraturan universiti, terutamanya berkaitan perjawatan, perkhidmatan dan kewangan yang telah diadaptasi daripada Pekeliling Perkhidmatan Awam dan Pekeliling Perbendaharaan untuk diubah semula dengan tujuan mengembalikan kuasa autonomi kepada universiti. Ini mudah dilakukan dengan hanya melalui keputusan Lembaga Pengarah Universiti tanpa perlu menteri meminta Parlimen meluluskan akta baru yang prosesnya akan lebih panjang.

Saya pernah berbual dengan Che Khalib, CEO TNB yang telah dilantik bagi menasihati Universiti Utara Malaysia (UUM) dalam satu program akademik. UUM tertarik melantik beliau berdasarkan pengalamannya mengubah seluruh Keretapi Tanah Melayu, KUB dan sekarang Tenaga Nasional. Semasa perbualan itu kami ada berbincang tentang beberapa perkara penting termasuk bagaimana cara mencemerlangkan universiti. Beliau bersetuju antara lain bahawa kuasa kewangan dan perjawatan adalah amat kritikal bagi seseorang ketua eksekutif. Jika kuasanya dalam aspek itu terlalu terhad, sehebat mana pun personaliti ketua eksekutif itu, dia tidak akan boleh 'mengubah keseluruhan' sesebuah organisasi yang sakit.

Bayangkan bagaimana saya boleh berkesan di UUM jika saya hanya hendak melantik seorang profesor dari luar negara, saya terpaksa melalui proses sekurang-kurangnya setahun melalui pelbagai birokrasi di Kementerian Pengajian Tinggi, Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) dan tidak dipedulikan pula oleh LPU. Munasabahnya, Kementerian dan JPA bolehlah memberi panduan peraturan umum, LPU meneliti 'output dan Indeks Prestasi Utama (KPI)', sementara ketua eksekutif pula hendaklah diberi kebebasan menguruskan proses.

Sewajarnya, jika profesor yang dilantik oleh eksekutif tidak berprestasi atau tidak memenuhi KPI, LPU kemudiannya bolehlah meminta eksekutif untuk menamatkan perkhidmatan profesor tersebut atau mengeluarkan celaan kepada eksekutif kerana tidak melaksanakan proses dengan se-

baik-baiknya. Ketua eksekutif dinilai kerana hasilnya bukan proses, kecuali hal yang berkaitan salah laku.

Oleh kerana *nature* IPTA berbeza-beza antara satu sama lain, maka adalah kurang bijak jika Kementerian Pengajian Tinggi menyediakan suatu KPI seragam. Sebaiknya kementerian hendaklah memberi kepercayaan kepada LPU yang dilantiknya untuk menggubal dan memantau KPI bagi universiti berkenaan. Dengan cara begini kementerian juga boleh menilai sejauh mana kebijaksanaan dan kefahaman setiap individu LPU yang dilantik di bawah kuasa menteri dalam memainkan peranan mereka sebagai ahli LPU yang berkesan.

Perkhidmatan

Keputusan untuk melantik atau menyam-bung tempoh ahli LPU hendaklah berasaskan prestasi mereka dalam aspek ini. Ketua eksekutif pula bolehlah ditamatkan atau tidak disambung perkhidmatan jika berlaku salah laku atau kerana tidak memenuhi KPI yang mewakili indeks 'output'. Semua ini telah ada peruntukan dalam akta tubuh dan 'spirit asal penubuhan' badan berkanun yang boleh dikembalikan semula. Tujuan asal mengapa diwujudkan badan berkanun adalah untuk memendekkan proses pelaksanaan pelbagai agenda penting kerajaan dan negara, tetapi pelaksanaannya kini mengambil masa yang lebih panjang.

Saya berpengalaman mengetahui sebuah jabatan penuh Kerajaan Persekutuan dan sekarang menerajui universiti sebagai sebuah badan berkanun dan dapat membuat perbandingan peribadi, walaupun mungkin tidak semestinya representatif. Saya mendapati, semasa mengetahui jabatan yang lama, banyak proses berjalan dengan lebih cepat berbanding tanggungjawab saya sekarang. Dalam aspek perjawatan, contohnya, saya berurusan terus dengan Jabatan Perkhidmatan Awam dan dalam aspek kewangan saya berurusan terus dengan Perbendaharaan.

Ketua jabatan saya pada ketika itu, iaitu Ketua Setiausaha Negara, menasihati saya dan 'memudahkan' cadangan-cadangan yang saya kemukakan. Semuanya berlaku cepat. Sekarang, saya harus melalui Majlis Eksekutif Universiti (dalaman universiti), melalui LPU dan melalui kementerian, se-

belum saya sampai ke JPA dan Perbendaharaan. Kalau dahulu saya hanya perlu menjelaskannya kepada *immediate boss*, sekarang saya perlu menjelaskannya kepada sangat banyak orang. Prestasi saya dahulu sebagai ketua pengarah dinilai oleh dua orang, yang saya sentiasa boleh menyemak dan berbincang kelemahan-kelemahan saya, dan sekarang saya tak tahu siapa dan berapa banyak yang menilainya.

Jika lebih dipercayai bahawa ketua eksekutif sesuai dinilai oleh banyak orang yang ada kepentingan (*stake-holders*), seperti pemegang saham, mungkin elok universiti mengadakan mesyuarat agung tahunan sama seperti amalan Universiti Malaya pada masa lalu atau seperti kewajipan semua badan-badan perniagaan sekarang.

Rumusannya, mengambil kira cadangan Pelan Strategik Pengajian Tinggi yang antara lain meminta supaya universiti diberi *empowerment* (tidak disebut autonomi) untuk menjadi cemerlang, mungkin baik jika disemak semula kuasa-kuasa sedia ada di universiti yang diperuntukkan di bawah akta badan berkanun.

Kesudahannya, boleh jadi banyak perkara yang dituntut telah pernah ada di universiti, tetapi melalui peredaran masa orang universiti telah menyerahkan perkara yang dituntut itu kepada pihak lain. Atas alasan inilah saya selalu mengajak rakyat Malaysia melihat hal-hal *indigenous* juga selain mesti membuat rujukan-rujukan di dunia luar. Kerap kali kebijaksanaan tempatan 'terlepas pandang' kerana terlalu takjub melihat ukuran-ukuran luar.

Pengalaman autonomi universiti di Britain dengan tradisi *Royal Charter* yang memberi kuasa pemutus kepada universiti sama dengan *Royal Charter* yang diberikan kepada Syarikat Hindia Timur Inggeris yang menakluk negeri-negeri di Asia mungkin boleh diambil kira. Atas semangat yang sama bolehlah universiti di Malaysia menikmati kuasa sekurang-kurangnya menyamai syarikat-syarikat GLC Malaysia melalui akta tubuh badan berkanun?

□ **TAN SRI DR. NORDIN KARDI** ialah Presiden Persatuan Badan Berkanun Malaysia dan Naib Canselor Universiti Utara Malaysia (UUM).